

**DISEÑO DEL CANAL DE COMUNICACIÓN INTERNA
“MANAGERS IN CONTACT”**

CAROL CORTÉS ARANGO

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA COMUNICACIÓN SOCIAL - PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2007**

**DISEÑO DEL CANAL DE COMUNICACIÓN INTERNA
“MANAGERS IN CONTACT”**

CAROL CORTÉS ARANGO

Pasantía para optar al título de Comunicadora Social - Periodista

**Directora
NEFER ADRIANA PAREDES
Comunicadora Social – Periodista**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA COMUNICACIÓN SOCIAL
SANTIAGO DE CALI
2007**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Comunicadora Social – Periodista

NEFER ADRIANA PAREDES_____

Directora

DIANA MARGARITA VÁSQUEZ_____

Observadora

DIEGO LENIS VALLEJO_____

Observador

Santiago de Cali, 07 de junio de 2007

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	8
1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN COLGATE PALMOLIVE	9
1.1 COLGATE PLAMOLIVE EN COLOMBIA	9
1.2. MISIÓN	10
1.3. VISIÓN	10
1.4. VALORES CORPORATIVOS	10
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
3. PREGUNTA PROBLEMA	13
4. OBJETIVOS	14
4.1. GENERAL	14
4.2 ESPECÍFICOS	14
5. INTERESES DE LA PASANTIA	15
6. INTERÉS Y APOORTE PRODUCTIVO PARA LA ORGANIZACIÓN	16
7. MARCO CONTEXTUAL	17
8. MARCO TEÓRICO	18
9. METODOLOGÍA	22
10. DESARROLLO DEL PLAN METODOLÓGICO	23
10.1. APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA ESTRATEGIA	24

11. CRONOGRAMA	25
12. TALENTOS Y RECURSOS	26
12.1. TALENTOS HUMANOS	26
12.2. RECURSOS FÍSICOS	26
13. CONCLUSIONES	27
14. RECOMENDACIONES	28
BIBLIOGRAFÍA	29
ANEXOS	30

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Iconos de identificación de información publicada: "confidencial" - "para compartir".	30
Anexo B. Cartel de expectativa	31
Anexo C. Cartel Informativo	32
Anexo D. Presentación proyectada en las reuniones informa- tivas con las áreas	33
Anexo E. Aplicación práctica de la estrategia	36

RESUMEN DEL PROYECTO

El diseño del canal de comunicación interna “Managers in Contact” fue un proyecto de pasantía llevado a cabo en ocho semanas, en la Organización Colgate Palmolive Compañía.

Esta propuesta surgió como solución a la necesidad de crear una herramienta de comunicación, que permitiera mantener mejor conectado al equipo gerencial de la Compañía Colgate Palmolive Cali, sobre temas importantes para el negocio y de esta manera, responder a las falencias deducidas de los resultados del “diagnóstico de las redes de comunicación”, elaborado por el área de comunicaciones en el año 2005.

Este canal de comunicación consiste en recibir en el área de comunicaciones toda la información que cualquier área desee compartir, con el fin de compilar toda la información y proceder a la divulgación vía mail.

“Managers in Contact” es un canal de comunicación interactivo y digital, que opera tomando como directriz y plataforma comunicacional, las estrategias de negocios de la Compañía: Impulsar el Crecimiento, Financiar el Crecimiento y Crear el Mejor Lugar Para Trabajar.

Al mismo tiempo, es un canal mediante el que se socializa dos tipos de información: confidencial, es decir, que sólo debe ser del conocimiento del equipo gerencial, y general, que requiere ser compartida por el equipo gerencial con el resto de la población Colgatera.

La realización de este proyecto se llevó a cabo en las siguientes etapas: Diseño gráfico, en la que se diseñó la imagen global se la estrategia y los íconos incorporados en los formatos, plan de comunicación, etapa en la que se socializó la propuesta y su forma de operar entre los miembros de la Compañía y por último, la etapa de Implementación práctica, en la que se empezó a llevar a cabo la utilización de la herramienta.

INTRODUCCIÓN

Esta propuesta de pasantía surge de la necesidad de abrir una nueva vía de comunicación que permita mantener mejor conectado al equipo gerencial de la Compañía Colgate Palmolive Cali sobre temas importantes para el negocio.

Al revisar los resultados del “diagnóstico de las redes de comunicación” elaborado por el área de comunicaciones en el año 2005, surgió la necesidad de trabajar estrategias de comunicación segmentadas para lograr una mejor cobertura de los gerentes y solidificar el “compromiso” de que éstos socialicen las informaciones en forma oportuna a su gente.

Tomando en cuenta esta situación la presente propuesta consiste en el diseño de la herramienta “MANAGERS IN CONTACT”. Este es un nuevo canal de comunicación interactivo y digital, creado para lograr una mejor segmentación de la información que se comparte entre colgateros y especialmente entre el equipo gerencial. En éste, se tomará como plataforma comunicacional, las estrategias de negocios de la Compañía: Impulsar el Crecimiento, Financiar el Crecimiento y Crear el Mejor Lugar Para Trabajar.

La forma de operar del canal de comunicación “MANAGERS IN CONTACT” es la siguiente:

- Toda la información que se desee compartir debe dirigirse con dos días de antelación al área de comunicaciones, a fin de compilar toda la información recibida y proceder con la divulgación vía mail.
- Los gerentes deben asumir el compromiso de garantizar tanto la discreción en el manejo de la información que así lo requiera, como el de compartirla oportuna y adecuadamente con los miembros de sus equipos, en los casos que amerite.

Es importante destacar que este canal de comunicación se utiliza para transmitir dos tipos de información: confidencial, es decir, que sólo debe ser del conocimiento del equipo gerencial, y general, que requiere ser compartida por el equipo gerencial con el resto de la población Colgatera. Para estos fines, se diseñaron dos íconos, los cuales se le incorporaron a la información de acuerdo al caso.

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN COLGATE PALMOLIVE

La compañía Colgate fue fundada en New York, en el año de 1806 por el señor William Colgate, como una empresa dedicada a la producción de jabones para lavandería y velas. Posteriormente en 1873, comenzó a producir la crema dental Colgate en potes, la cual desde 1896, se empezó a distribuir en tubos metálicos colapsibles, empaque que le generó reconocimiento y expansión.

Paralelamente en 1864, el señor B.J. Jonson abrió una fábrica que tenía el mismo fin que la del señor Colgate, (producir jabones). B.J. Jonson introdujo en 1898, el jabón Palmolive, el cual era elaborado a base de aceites de palma y oliva, de ahí el nombre tanto del jabón como de la Compañía.

En 1928 estas dos empresas (Colgate y Palmolive) se fusionan, convirtiéndose en Colgate Palmolive Compañía y con ello inician su expansión mundial, haciendo nuevas adquisiciones de negocios ya establecidos, como la compra de Meneem en 1993 y en 1995 la compra del negocio de la División de Salud Oral, de la empresa America Home products en América Latina, que incluye, la reconocida marca Kolynos.

En la actualidad los productos de Colgate Palmolive Compañía se comercializan en más de 170 países y cuenta con subsidiarias en 67 naciones aproximadamente, siendo una de ellas Colombia.

1.1. COLGATE PALMOLIVE EN COLOMBIA

Antes de la fundación de las plantas de producción en Colombia, Colgate Palmolive había iniciado relaciones comerciales con nuestro país desde el año 1930, cuando realizaba exportaciones de sus productos al mercado nacional.

Más de una década después, en 1943, Colgate Palmolive se instala en Colombia, estableciendo su planta de producción en la ciudad de Cartagena, en donde empiezan a elaborar cremas dentales, talcos, brillantinas, jabones de tocador y polvos faciales, generando de esta manera, un aporte importante al progreso económico y fuentes de empleo.

Posteriormente, la Compañía traslada las oficinas a Bogotá, por razones estratégicas, pues la comunicación con las dependencias del país, (Bodegas de Barranquilla, Cartagena, Medellín y Cali), resultaba más fácil desde esta nueva ubicación.

En el año de 1953 Colgate Palmolive decide establecerse en Santiago de Cali, ciudad dotada de gente alegre y trabajadora, un clima ideal y una situación geográfica privilegiada. En la actualidad, la Compañía permanece en la misma sede donde se construyó desde esta época.

Colgate Palmolive es una compañía líder en proveer productos de consumo masivo; cree que su éxito empresarial es fruto del trabajo, empeño y profesionalismo de la gente, porque todas y cada una de las personas que conforman esta gran familia saben que son lo más importante y que tienen el apoyo permanente para su desarrollo personal y profesional.

1.2. MISIÓN

Derrotar la competencia y ganar el liderazgo regional andino, actuando con la mayor velocidad y sagacidad.

1.3. VISIÓN

Llegar a ser la mejor compañía de productos de consumo masivo en el mundo.

1.4. VALORES CORPORATIVOS

Los tres valores fundamentales de Colgate Palmolive: Cuidado, Trabajo en Equipo Global y Mejoramiento Continuo, son el cimiento de la estrategia de negocios y se reflejan en todos los aspectos de la vida laboral.

Cuidado: La Compañía cuida de su gente: la gente de Colgate, consumidores, accionistas y socios del negocio. Colgate se ha comprometido a actuar con sensibilidad, integridad y honestidad en todo momento, a escuchar con respeto a otros y a valorar las diferencias entre unos y otros. La Compañía se ha comprometido también a proteger el medio ambiente y a mejorar las comunidades en las cuales viven y trabajan las personas de Colgate.

Trabajo en Equipo: Toda la gente de Colgate es parte de un equipo global, que se ha comprometido a trabajar unida a través del mundo entero. Sólo compartiendo ideas, tecnologías y talentos, la Compañía puede alcanzar y sostener un crecimiento rentable.

Mejoramiento Continuo: Colgate está comprometido a mejorar día a día en todo lo que hace, tanto individualmente como en equipo. A través de una mayor comprensión sobre las expectativas de los consumidores y clientes y de constantes esfuerzos para innovar y mejorar los productos, servicios y procesos, Colgate llegará a "ser el mejor lugar para trabajar".

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo con el diagnóstico de las redes de comunicación, realizado en Colgate Palmolive Cali, en el mes de diciembre de 2005, el principal problema de comunicación detectado por los empleados de la Compañía, era la ausencia de mecanismos que permitieran que la información manejada por el grupo directivo y por las diferentes áreas, respecto a asuntos estratégicos de la empresa, como directrices, novedades y cambios internos, llegara de manera oportuna a todos los empleados de la Compañía.

La comunicación interna es imprescindible para que todo el personal de la empresa, al nivel necesario, conozca cuales son esos planes, los objetivos a alcanzar y su grado de participación y esfuerzo en esa tarea. Si no existe comunicación interna o ésta no es la adecuada, el personal no sabrá la ruta a seguir y cuales son las expectativas que se tienen en cuanto al aporte individual y en equipo.

Del total de la población encuestada, (61 personas), en el diagnóstico de redes de comunicación, el 36.36% opinó que en muchos casos, existen fallas de comunicación respecto al acceso a la información necesaria para realizar su trabajo y el 58% expresó que en cuanto a la dinámica de compartir información entre áreas, se perciben grandes falencias de comunicación e información fragmentada.

Al indagar respecto a la prontitud y oportunidad con que se comparte la información a partir del equipo directivo, se encontró que un 58% de la población, considera que se enteran de los cambios de la Compañía por medio de rumores y mecanismos informales. Esta respuesta se corroboró al indagar acerca de si los cambios o decisiones se comunican oficialmente, pues un 43.6% afirmó que no ocurre de esta manera.

Se presenta entonces la necesidad de abrir una nueva vía de comunicación que nos permita mantener mejor conectados al equipo gerencial, sobre temas importantes para el negocio y al mismo tiempo, que brinde la seguridad de que estos asuntos lleguen de forma oportuna al resto de los miembros de la Compañía.

Una vez detectada esta necesidad, que se convierte en una gran desventaja estratégica, en la medida en que los miembros de la organización no tienen la posibilidad real de acceder a información fundamental para direccionarse a los objetivos generales y comprender los cambios, es de suma importancia trabajar estrategias de comunicación segmentadas que permitan lograr una mejor

cobertura del equipo directivo, para solidificar el compromiso de que éstos bajen las informaciones en forma oportuna a su gente.

3. PREGUNTA PROBLEMA

¿Cómo mediante el diseño de una estrategia de comunicación se puede implementar un canal formal que permita lograr una mejor segmentación de la información que se comparte entre los colgateros y especialmente entre el equipo gerencial?

4. OBJETIVOS

GENERAL

Diseñar un canal de comunicación interactivo y digital, que permita lograr una mejor segmentación de la información que se comparte entre los colgateros y especialmente entre el equipo gerencial.

ESPECÍFICOS

- Contribuir a la alineación del equipo gerencial con todos los proyectos que está realizando la organización.
- Integrar la información que se pretende difundir dentro de las estrategias de negocios correspondientes, a cada área de la Compañía.
- Compartir entre todas las áreas, las nuevas iniciativas que están en proceso de implementación.
- Lograr un feedback, para las informaciones que apliquen, por parte de los gerentes, una vez estudien los temas que se deben dar a conocer a través del canal comunicativo.

5. INTERESES DE LA PASANTÍA

Como comunicadora social con gran inclinación hacia el enfoque organizacional, el diseño de un canal de comunicación interna para que el grupo gerencial de Colgate Palmolive, mejore la comunicación tanto entre áreas, como con los empleados, es de gran importancia, pues significa una oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la academia y trabajar como estrategia de la comunicación.

El interés en la realización de este proyecto, se centra en el hecho de entrar a diseñar estrategias de comunicación interna, las cuales deben depender absolutamente de la política de comunicación de la dirección general, de sus estrategias y de la planificación realizada en función de los objetivos que se quieran alcanzar; factores relevantes, que conllevan a involucrarse con las directrices de una multinacional y a conocer desde adentro su manejo estratégico.

Asimismo, con el desarrollo de este trabajo se tiene la oportunidad de hacer parte de conjunto de concepciones y prácticas gestionadas que crean interacción, intercambios entre las personas, los productos y las tareas al servicio de los empleados de la Compañía, que como tal, son instrumentos para mejorar la dirección y la adaptación a los cambios, en el marco de los objetivos comunicacionales de la organización.

La idea del diseño de la estrategia es que se implemente y se consolide como una herramienta de comunicación interna dentro de la Compañía. Por ende, los formatos que se diseñen y el proceso de trabajo con esta estrategia, quedarán referenciados, para los futuros practicantes o si se da el caso, para seguirlo implementando, al igual que las tareas del área de comunicaciones que ya se encuentran instauradas, como es el caso de las carteleras, el boletín informativo, los desayunos de presidencia, etc.

6. INTERÉS Y APOORTE PRODUCTIVO PARA LA ORGANIZACIÓN

Para la Compañía, la propuesta del diseño del canal de comunicación “MANAGERS IN CONTACT”, es un proyecto que llega a suplir la necesidad de mejoramiento de comunicación interna, expresado por los empleados, en el diagnóstico de comunicación, realizado en el año 2005, pues los resultados arrojaron la necesidad de diseñar canales eficaces, mediante los cuales se logre la comunicación oportuna de los cambios y las decisiones tomadas, pues oficialmente no hay un mecanismo centralizado, para cumplir con este objetivo.

Para Colgate Palmolive, en su continua búsqueda por hacer de la Compañía “el mejor lugar para trabajar” (best place to work), esta propuesta constituye la implementación de una herramienta que atienda a criterios de más participación e integración de todos los miembros de la empresa, para lograr así, un enfoque general hacia la misma dirección y base sólida para continuar con la meta de impulso al crecimiento empresarial.

Este proyecto es relevante, porque brinda al grupo gerencial, la posibilidad de mantener un canal de comunicación abierto para informar, promover, estimular y dar a conocer a su personal, toda clase de contenidos, relativos a sus planes, objetivos y acciones a realizar.

7. MARCO CONTEXTUAL

Colgate Palmolive Cali es una Compañía que cuenta con una planta que ocupa un área superior a los 100.000 metros cuadrados, genera 1.663 empleados directos y más de 33.000 empleos indirectos, cuenta con 1.395 clientes directos y atiende más de 125.000 puntos de ventas indirectos.

El diseño del canal de comunicación “MANAGERS IN CONTACT” es una propuesta que abarca tanto al personal de oficina, como al personal de planta de la Compañía Colgate Palmolive Cali.

Teniendo en cuenta que la estrategia de comunicación es digital y que la divulgación de la información se realizará via mail, a este canal tendrá acceso todo el personal de oficina que goza de este recurso; esto incluye, grupo gerencial y todos los empleados pertenecientes a las áreas de trabajo (Finanzas, Compras, Sistemas, Mercadeo, Ventas, Recursos Humanos, Operaciones y Seguridad).

En cuanto al personal de planta, la información publicada a través de este canal, llegará a todos los empleados que hacen parte de los focus de producción y laboran en oficinas (Plantas de Cuidado Oral, Detergentes, Líquidos, Jabones, e Integración vertical).

8. MARCO TEÓRICO

Un tema inherente a cada ser humano como es la comunicación, sigue siendo hoy en día uno de los principales asuntos de preocupación y estudio de los altos directivos de las organizaciones modernas.

El proceso comunicativo se encuentra implícito en toda actividad empresarial, sin embargo, también se ha identificado como una de las barreras que obstaculiza el desarrollo de los procesos organizacionales, ya sea por ausencia de un sistema formal y efectivo de comunicación o por la percepción equivocada respecto a su función.

Ante los retos de la sociedad actual, con sus constantes cambios, la apertura de mercados, la globalización, la competitividad, entre otros, la visión de las organizaciones debe ir más allá de los paradigmas meramente económicos y productivos y abrir su espectro de posibilidades estratégicas, para apoyarse en la comunicación interna, como un eje clave de acción empresarial y de esta manera, introducir las organizaciones en una dinámica integral, para enfrentarse a las exigencias externas.

Según Pablo G. Molina, “La comunicación interna es una herramienta de “management” para reforzar la capacidad de influencia de la gerencia, por medio de la mejora del grado de comprensión y de compromiso de los miembros de la organización con las estrategias y actuaciones empresariales”.¹

La comunicación interna debe ser un asunto de interés para todos los miembros de una organización; desde la dirección general, pasando por los directivos y empleados en general, quienes deben entender que objetivos de comunicación como: lograr un clima de implicación e integración, incrementar la motivación y la productividad, deben formar parte del plan estratégico de la Compañía y deben ser gestionados al mismo nivel que el resto de políticas estratégicas de la organización.

Según Luis Barreiro, “De la calidad de la comunicación depende que el colectivo laboral de una organización se mantenga en contacto, desarrolle confianza, brinde ayuda, monitoree el desempeño y comparta una visión, fortaleciendo el

¹ MOLINA, Pablo Gonzalo. La utilidad de la comunicación interna para los directivos. En: Harvard Deusto business review. No. 107 (Ene. 2002); p. 1. ISSN 0210-900X.

sentimiento de pertenencia como forma de crear relaciones dentro y fuera de la organización”.²

La comunicación interna debe ser un instrumento que ayude a alinear los objetivos estratégicos de transformación del desempeño de los empleados, para lo cual, estos deben estar completamente enterados de los temas coyunturales a nivel interno. Es decir, si la principal meta de una Compañía es la competitividad, mientras más preciso, tengan los miembros este objetivo, la competitividad de los aportes individuales, será el factor fundamental para el logro de la meta global.

Por la anterior razón, según Pablo Molina, “Es indispensable que la consolidación de contenidos bidireccionales de los canales de comunicación interna que se vayan a instaurar, se centren en explicar las cuestiones claves del negocio y de su éxito, así como los aportes esperados y conseguidos por las personas”³. Dar a conocer las claves de competitividad de cada puesto de trabajo es una obligación imprescindible para las políticas de comunicación, de todas aquellas organizaciones que quieran mantener una saludable relación con sus miembros.

Mediante un buen diseño e implementación de canales de comunicación efectivos, es posible, para los empleados, la obtención de información pertinente y real, acerca de su organización y los cambios al interior de la misma. La comunicación debe consolidarse como un vehículo para que los empleados logren tanto los objetivos individuales, como los de la organización en general, pues les permite interpretar y comprender los procesos de cambio y al mismo tiempo, direccionar el cumplimiento de las metas de la organización.

En algunas empresas aún se observa la comunicación como una responsabilidad única del departamento de desarrollo humano, sin tener en cuenta que, la comunicación organizacional abarca el conjunto de mensajes que se intercambien entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio, es la columna vertebral en el desarrollo de los planes y programas de la gerencia.

De acuerdo con la última investigación realizada, en España, por INFORPRESS, CAPITAL HUMANO y IE (Instituto de Empresa), bajo el título: “El liderazgo en Comunicación Interna” (2002), el modelo de aplicación de la Comunicación Interna debe pasar necesariamente por una etapa de implicación de todo el equipo

² BARREIRO, POSUA Luis. La comunicación en la administración empresarial. En: Revista espacio, Cuba. No. 2 (Mar. - 2000); p.11.

³ MOLINA, Op. cit., p. 8.

directivo, entendiendo la comunicación interna como una herramienta de gestión y como un aspecto fundamental de las responsabilidades directivas.

Según Francisca Morales, “Es indispensable un cambio de mentalidad, pues son muy pocos los directivos y mandos intermedios que asumen la comunicación interna y el desarrollo de estrategias eficaces que estructuren los flujos y canales de comunicación interna, como parte de su responsabilidad”.⁴

Las organizaciones deben trabajar en el posicionamiento y la valoración de la contribución de la comunicación interna, como una herramienta dirigida a toda la organización y como un instrumento de gestión necesario para apoyar las transformaciones y cambios de la empresa, que depende directamente de la función directiva y de las estrategias, políticas, misión y objetivos definidos por la organización.

Según Andreu Pinillos y D’Humières, en primer lugar “el responsable de poner en marcha la gestión de la comunicación interna es la dirección general. La ejecución y la implantación de la comunicación interna debe recaer y apoyarse en los ejecutivos, directores y mandos intermedios”⁵.

Es fundamental mejorar la calidad de la dirección, el rol de los equipos directivos, puesto que como depositarios de la información significativa, deben y pueden estructurar los contenidos, dinamizar los procesos y evaluar los resultados, y así, asegurar una transmisión comunicativa eficaz y bidireccional entre la dirección y el resto de la organización.

En segundo lugar, los autores aseguran que “la comunicación interna, a partir de las indicaciones de la dirección general, proporcionan a cada empleado la información operacional necesaria para realizar su tarea y la información institucional, para poder participar en la política de toda la empresa, en el marco de sus objetivos comunes”⁶.

⁴ MORALES, Serrano Francisca. Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional. Capítulo 7: “Comunicación Interna “. Barcelona: Gestión 2000, 2001. p. 4.

⁵ SALÓ, Nuria. La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva. [en línea]. Barcelona: Los recursos humanos.com, 2005. [consultado 9 de enero de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.losrecursoshumanos.com/comunicacion-interna.htm>

⁶ Ibíd., Disponible en Internet: <http://www.losrecursoshumanos.com/comunicacion-interna.htm>

Teniendo en cuenta lo anterior, es imprescindible lograr una implicación comprometida por parte de la gerencia y de la línea jerárquica en la consolidación de los objetivos, el diseño y la puesta en marcha de los planes de comunicación y el seguimiento riguroso de los mismos. Trabajando de esta manera, managers y staff podrían lograr un ambiente de implicación, entendimiento y proyección hacia metas claras y comunes.

Puede decirse que en los procesos de comunicación interna es básico el rol activo de los equipos directivos, quienes deben responsabilizarse y fomentar el sentimiento de adhesión al grupo, centrándose en incentivar la participación de todo los miembros de la organización, en el conocimiento de las informaciones relevantes y utilizando todos los canales disponibles para comunicar permanentemente los resultados, mejoras y deficiencias de la Compañía en general.

Según Luis Barreiro “La comunicación en las organizaciones debe entenderse más allá de un proceso de intercambio de información, o un simple medio de influencia, si no como un proceso social de interacción sobre la base del cual se conforma una “conciencia organizacional” que marca una identidad corporativa, es decir una cultura y forma de hacer, para la organización”⁷.

La importancia de la comunicación para las empresas, es un factor cada vez más relevante en la sociedad moderna, lo imprescindible es entonces, la acción encaminada a la organización de la comunicación interna, como un proceso fundamental en planeación, verificación y ajuste de las estrategias organizacionales.

⁷ BARREIRO, Op. cit., p. 11.

9. METODOLOGÍA

Para el diseño de esta estrategia, el referente principal fueron los resultados del diagnóstico de comunicación realizado por el área de comunicaciones en el año 2005. Es decir, se partió de una metodología documental, en la que la gerente de desarrollo organizacional entregó unos resultados y solicitó el diseño de una herramienta de comunicación que tuviera como objetivo mejorar las falencias comunicativas expresados por los empleados en dicho diagnóstico.

En esta propuesta la exigencia que se hace como comunicadora, es trabajar como estratega y desarrollar una labor de diseño e implementación de una herramienta, basándome para ello, en unos resultados de un trabajo de recolección de información ya realizado.

En este sentido, las fuentes que se utilizarán como instrumentos para enriquecer la propuesta, serían primarias, en la medida en que se debe tener contacto directo con personas directamente relacionados con el problema de comunicación detectado, en este caso, la gerente de comunicaciones, quien fue la encargada de realizar el diagnóstico de comunicación y de entregar los resultados, los cuales son un fiel testimonio de los actores eestratégicos (empleados de la Compañía) propios del contexto del espacio donde se desarrolla el problema de investigación.

Además, se hizo uso fundamental de fuentes secundarias como los archivos de las encuestas del diagnóstico de comunicación interna del año 2005, pues son el instrumento fundamental a partir del cual se detectó el problema de comunicación, objeto de investigación en esta propuesta. De igual forma se realizó una revisión de información de tipo secundaria: información de artículos y ensayos de análisis del contexto de estudio seleccionado, al igual que textos, Internet, páginas web, bibliografía y casos reales de propuestas similares.

10. DESARROLLO DEL PLAN METODOLÓGICO

Desarrollos reflejados de acuerdo a las etapas del cronograma establecido.

Etapas 1: Diseño Gráfico.

Con el objetivo de crear la imagen mediante la cual se logre una identificación visual de la estrategia “MANAGERS IN CONTACT”, se desarrolló:

Imagen global de la estrategia.

Formatos para publicar la información.

Iconos de identificación de información publicada: "confidencial" - "para compartir".
(Ver Anexo 1).

Etapas 2: Plan de comunicación.

Con el objetivo de socializar la propuesta explicando en qué consiste, como es su forma de operar y en que radica la importancia de su implementación, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

Elaboración de material informativo mediante el cual, se masificó la propuesta.

Material publicado en las carteleras de comunicación de la Compañía.

- Cartel de expectativa. (Ver Anexo 2)

- Cartel Informativo. (Ver Anexo 3)

Elaboración de presentación proyectada en las reuniones informativas con las áreas. (Ver Anexo 4)

Realización de reuniones para la divulgación de la propuesta y presentación del material de apoyo elaborado.

En Colgate Palmolive es política de la Compañía la realización de una reunión semanal de los gerentes de cada área, con el fin de compartir información relevante del negocio como, avances, logro de objetivos, situaciones favorables y desfavorables del mercado, competitividad, relación con lo empleados, entre otros. Cuarenta y cinco minutos de este espacio fueron aprovechados para realizar la presentación de la estrategia de comunicación “Managers in contact”, de la siguiente manera:

- Se tomó un tiempo de 25 minutos para la proyección y presentación del material explicativo elaborado.
- Se tomó un tiempo de 20 minutos para un espacio de retroalimentación. En éste, se aclararon las dudas, se escucharon comentarios y escogimos algunos temas, para realizar simulacros de utilización de la estrategia.
- Cada uno de ellos recibió una copia de la presentación para enviarla de manera informativa a todo su equipo de trabajo.
- Junto con los participantes de la reunión se acordó realizar un seguimiento trimestral de la utilización de la estrategia y de esta manera, cada uno de los miembros del grupo gerencial, asumió su compromiso con los procesos de comunicación interna y con el uso de este canal, como una de las formas más eficaces de mantener a los empleados enterados de las decisiones e informaciones claves respecto al rumbo de la Compañía.

10.1. APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA ESTRATEGIA.

Al momento de entrega del último informe de este proyecto, se utilizaron los tres formatos para comunicar información a través de la estrategia propuesta. Dos de ellos contienen información para compartir y el otro, información confidencial. (Ver Anexo 5)

11. CRONOGRAMA

El siguiente cronograma muestra el plan de trabajo que se desarrolló durante 8 semanas, es decir, 2 meses, en los que se trabajó la propuesta en tiempo completo (8 horas diarias).

ETAPA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	SEMANA DE REALIZACIÓN
1. Diseño Gráfico	Crear la imagen mediante la cual se logre una identificación visual de la estrategia "MANAGERS IN CONTACT"	Diseño de la imagen global de la estrategia.	1
		Diseño de los formatos para la publicación de la información	
		Diseño de los iconos para identificar la información a comunicar por medio del canal: Información "confidencial" - Información "para compartir".	
2. Plan de Comunicación	- Socializar la propuesta explicando en qué consiste, como será su forma de operar y en que radica la importancia de su implementación	Elaboración de presentación y material informativo para masificar la propuesta.	2 y 3
		Asignación de la persona del área de comunicaciones, encargada de recibir y publicar la información enviada por los	3
		Realizar la reuniones con el grupo de gerencia y con representantes de cada área, para la divulgación de la propuesta y presentación del material de apoyo elaborado.	4 y 5
3. Implementación Práctica.	Aplicar de manera real el funcionamiento del canal "MANAGERS IN CONTACT".	Recibir los formatos enviados por los gerentes de las diversas áreas y de acuerdo a su categoría "confidencial" ó "para compartir", la persona de comunicaciones, encargada de compilar la información, la divulgará vía mail, a quienes deban ser sus receptores.	6, 7 y 8

12. TALENTOS Y RECURSOS

12.1. TALENTOS HUMANOS

Gerente de Desarrollo Organizacional
Gerente de Comunicaciones
Estudiante en pasantía

12.2. RECURSOS FÍSICOS

Computador
Teléfono
Escritorio
Cúbiculo en el área de Recursos Humanos
Programas de diseño (power point y corel draw)
8 horas diarias de consumo de energía (computador)
Auxilio de transporte
Intranet Colgate Palmolive
Correo electrónico personal dentro de la Compañía

13. CONCLUSIONES

En algunas empresas aún se observa la comunicación como una responsabilidad única del departamento de desarrollo humano, sin tener en cuenta que, la comunicación organizacional abarca el conjunto de mensajes que se intercambien entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio, es la columna vertebral en el desarrollo de los planes y programas de la gerencia.

Mediante un buen diseño e implementación de canales de comunicación efectivos, es posible, para los empleados, la obtención de información pertinente y real, acerca de su organización y los cambios al interior de la misma. La comunicación debe consolidarse como un vehículo para que los empleados logren tanto los objetivos individuales, como los de la organización en general, pues les permite interpretar y comprender los procesos de cambio y al mismo tiempo, direccionar el cumplimiento de las metas de la organización.

La comunicación interna debe ser un asunto de interés para todos los miembros de una organización; desde la dirección general, pasando por los directivos y empleados en general, quienes deben entender que objetivos de comunicación como: lograr un clima de implicación e integración, incrementar la motivación y la productividad, deben formar parte del plan estratégico de la Compañía y deben ser gestionados al mismo nivel que el resto de políticas estratégicas de la organización.

Como comunicadora social el diseño de un canal de comunicación interna para que el grupo gerencial de Colgate Palmolive, mejorara la comunicación tanto entre áreas, como con los empleados, fue de gran importancia, pues significó una oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la academia y trabajar como estrategia de la comunicación.

14. RECOMENDACIONES

La importancia de la comunicación para las empresas, es un factor cada vez más relevante en la sociedad moderna, lo imprescindible es entonces, que los comunicadores organizacionales trabajemos en pro de la organización de la comunicación interna, como un proceso fundamental en planeación, verificación y ajuste de las estrategias organizacionales.

Es un reto para los comunicadores, trabajar en el posicionamiento y la valoración de la contribución de la comunicación interna, como una herramienta dirigida a toda la organización y como un instrumento de gestión necesario para apoyar las transformaciones y cambios de la empresa, que depende directamente de la función directiva y de las estrategias, políticas, misión y objetivos definidos por la organización.

BIBLIOGRAFIA

BARREIRO POSUA, Luis. La comunicación en la administración empresarial. En: Revista espacio, Cuba. No 2. (Mar. - 2000); 13 p.

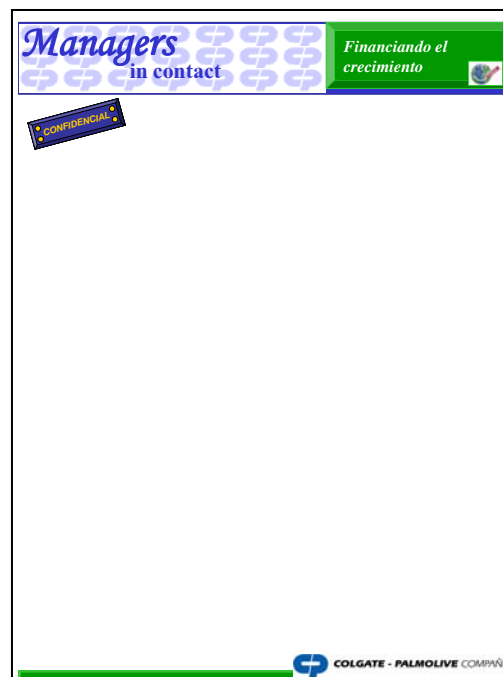
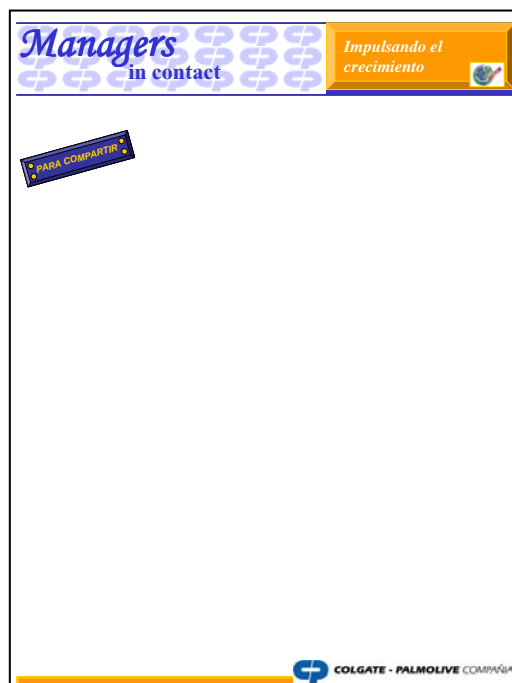
MOLINA, Pablo Gonzalo. La utilidad de la comunicación interna para los directivos. En: Harvard Deusto business review. No. 107 (Ene. 2002); 9 p. ISSN 0210-900X.

MORALES, Serrano Francisca. Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional. Capítulo 7: "Comunicación Interna ". Barcelona: Gestión 2000, 2001. 415 p.

SALÓ, Nuria. La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva [en línea]. Barcelona: Los recursos humanos.com, 2005. [Consultado 9 de enero de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.losrecursoshumanos.com/comunicacion-interna.htm>

ANEXOS

Anexo A. Iconos de identificación de información publicada: "confidencial" - "para compartir".



Anexo B. Cartel de expectativa



Anexo C. Cartel Informativo



Es el nuevo canal de comunicación interactivo y digital, que permitirá mantener mejor conectado al equipo gerencial y a la comunidad colgatera, sobre temas importantes para el negocio.



Este tomará como plataforma comunicacional, las estrategias de negocios de la Compañía: Impulsar el Crecimiento, Financiar el Crecimiento y Crear el Mejor Lugar Para Trabajar.

“Managers in contact”
beneficiará tanto a al personal
de oficina, como al personal de
planta...

¡Pongámonos en contacto!


 COLGATE - PALMOLIVE COMPAÑÍA



Anexo D. Presentación proyectada en las reuniones informativas con las áreas



¿Qué es Managers in Contact?


- Es un nuevo canal de comunicación interactivo y digital, que permitirá mantener mejor conectado al equipo gerencial y a la comunidad colgatera, sobre temas importantes para el negocio.
- En este, se tomará como plataforma comunicacional, las estrategias de negocios de la Compañía: Impulsar el Crecimiento, Financiar el Crecimiento y Crear el Mejor Lugar Para Trabajar.

 COLGATE - PALMOLIVE COMPAÑIA



¿Cuál es su importancia?

- Al revisar los resultados del “*diagnóstico de las redes de comunicación*” elaborado en el año 2005, surgió la necesidad de trabajar estrategias de comunicación, que permitan solidificar el compromiso de que los gerentes compartan información importante para el negocio y la bajen de forma oportuna a su gente, si lo consideran adecuado.
- Es una posibilidad para que el grupo gerencial, mantenga un canal de comunicación abierto para informar, promover, estimular y dar a conocer a su personal, toda clase de contenidos, relativos a sus planes, objetivos y acciones a realizar.

 COLGATE - PALMOLIVE COMPAÑIA



Objetivos

- Diseñar un canal de comunicación interactivo y digital, que permita lograr una mejor segmentación de la información que se comparte entre los colgateros y especialmente entre el equipo gerencial.
- Contribuir a la alineación del equipo gerencial con todos los proyectos que está realizando la organización.
- Integrar la información que se pretende difundir dentro de las estrategias de negocios correspondientes, a cada área de la Compañía.
- Compartir entre todas las áreas, las nuevas iniciativas que están en proceso de implementación.



¿Cómo funciona?


- Este canal de comunicación se utilizará para transmitir dos tipos de información: **confidencial**, es decir, que sólo debe ser del conocimiento del equipo gerencial, y **general**, que requiere ser compartida por el equipo gerencial con el resto de la población Colgatera. Para tal fin, se han diseñado los [formatos](#) y los íconos que se le incorporarán a la información de acuerdo al caso.
- Toda la información que se desee compartir deberá dirigirse vía mail a la persona designada en el área de comunicaciones, a fin de compilar toda la información recibida y proceder con la divulgación.
- Los gerentes deberán asumir el compromiso de garantizar tanto la discreción en el manejo de la información que así lo requiera, como el de compartir de manera oportuna y adecuada la información pertinente, con los miembros de la Compañía.

¿A quién beneficia?

- El canal de comunicación “MANAGERS IN CONTACT” beneficia tanto a al personal de oficina, como al personal de planta Colgate Palmolive Cali.
- Teniendo en cuenta que la estrategia de comunicación es digital y que la divulgación de la información se realizará vía mail, a este canal tendrá acceso todo el personal de oficina que goza de este recurso; esto incluye, grupo gerencial y todos los empleados pertenecientes a las áreas de trabajo (Finanzas, Compras, Sistemas, Mercadeo, Ventas, Recursos Humanos, Operaciones y Seguridad).
- En cuanto al personal de planta, la información publicada a través de este canal, llegará a todos los empleados que hacen parte de los focus y laboran en oficinas (Plantas de Cuidado Oral, Detergentes, Líquidos, Jabones, e Integración vertical).

Anexo E. Aplicación práctica de la estrategia





eBuy, un cambio en el proceso de compras indirectas

¿Qué es eBuy?

Es el nuevo sistema global de compras de materiales indirectos (bienes y servicios no productivos), que está siendo implementado en todas las subsidiarias de Colgate Palmolive en alianza con IBM (International Business Machines Corporation).

El sistema incluye 2 procesos:

Las compras por medio de catálogos, en donde IBM hará una negociación previa de los bienes y servicios que se requieren con más frecuencia.
Las compras en la cuales el usuario inicia el proceso con un requerimiento particular e IBM se encargará de la negociación.


¿Para qué eBuy?

Lo que se busca con este proyecto es que el proceso de compras indirectas sea consistente y esté estandarizado para todas las subsidiarias de Colgate que compran materiales indirectos. También se tiene el objetivo de definir de una manera global, en donde está el mayor gasto y así, poder identificar oportunidades de ahorro para la Compañía.

A la fecha, este proyecto ya ha sido implementado en Norte América y su implementación para la Región Andina (Colombia, Ecuador y Perú) está siendo liderada por el área de compras, con el apoyo de un grupo de personas designadas en las diferentes áreas de nuestra subsidiaria: Auditoría, Impuestos, Cuentas por pagar, Recursos Humanos, Ingeniería, IT, Legal, Mercadeo, Seguridad y Departamento Técnico.

Con el fin de tener una implementación exitosa, durante los meses de junio y julio se llevarán a cabo los entrenamientos para que los usuarios conozcan el funcionamiento de este nuevo sistema.

¡Esperamos seguir contando con el apoyo de toda la Compañía para la salida en vivo de eBuy, programada para el mes de Agosto!

**COLGATE - PALMOLIVE** COMPAÑIA



REUNIÓN GENERAL DE LA COMPAÑÍA.

El próximo miércoles 25 de abril tendremos la REUNIÓN GENERAL DE LA COMPAÑÍA.

Lugar: Hotel Dann Carlton - Salón Ritz.

Hora: 2:00 p.m. – 4:30 p.m.

ES MUY IMPORTANTE TENER EN CUENTA LAS SIGUIENTES INDICACIONES DE TRASLADO Y REGRESO:

- Para el personal de oficinas y el personal de planta de primer turno (ÚNICAMENTE CP Y AMIGA), los buses estarán ubicados en la portería principal, iniciando su recorrido entre 1:15 p.m. y 1:30 p.m.
- Para el personal de planta de segundo turno, los buses realizarán el recorrido normal y llegarán directamente al hotel. El personal de TRABAJAMOS debe continuar en el recorrido hasta la Compañía.
- Una vez finalice la reunión, los buses realizarán el recorrido de regreso a la Compañía, para el personal de planta de segundo turno y el personal de oficinas.





Plan de Acciones 2007

A partir del día 13 de abril se estarán entregando los paquetes para las votaciones de junta directiva, los formularios de excepción de impuestos y los estados de cuenta del plan de acciones correspondiente al último trimestre de 2006.

En oficinas se entregarán únicamente a los gerentes y en planta a los supervisores de cada focus.

El sobre con la votación debe ser entregado antes del día 20 de abril, para ser enviado a New York.